

B2

El *porqué* de la incidencia

Poder y política

La Sección B2 ofrece una idea del contexto en el que se lleva a cabo la incidencia, incluidos cómo, dónde y quién toma las decisiones. Explica los conceptos de poder y política, gobierno y gobernanza. Examina cómo puede utilizarse y abusarse del poder en todas sus diferentes dimensiones. También contempla por qué es importante participar en el poder y la política.



Notas del facilitador

Esta sección examina una serie de preguntas y respuestas. Los facilitadores de los talleres de capacitación deben estar familiarizados con este material.

- ¿Qué es el poder y por qué tiene importancia? 30
- ¿Cómo se abusa del poder? 31
- ¿Qué es el gobierno y la gobernanza? 32
- ¿Qué es la política y por qué tiene importancia? 33



Herramientas

Esta sección presenta herramientas que pueden ayudarnos a aplicar nuestro aprendizaje de manera práctica. En un taller de capacitación, pueden repartirse como material informativo.

- HERRAMIENTA 8: Tipos de poder 34
- HERRAMIENTA 9: Tabla de análisis de poder 35
- HERRAMIENTA 10: Gráfico del espacio político 36



Ejercicios de capacitación

Esta sección describe ejercicios de capacitación interactivos que pueden ser utilizados con grupos para poder comprender a fondo los temas planteados y practicar la aplicación de las herramientas presentadas. Los ejercicios son ideales para ser utilizados en un taller de capacitación.

- EJERCICIO 9: Cómo comprender nuestro propio poder e influencia 37
- EJERCICIO 10: Cómo comprender el poder 37
- EJERCICIO 11: “Línea de poder” 39
- EJERCICIO 12: Cómo comprender la política 40
- EJERCICIO 13: Análisis de poder 41
- EJERCICIO 14: Cómo evaluar el espacio político 41

SECCIÓN B2 Notas del facilitador



¿Qué es el poder y por qué tiene importancia?

El poder es la capacidad de influenciar la conducta de las personas y las circunstancias en las que viven. El poder determina quién toma las decisiones, cuáles decisiones se toman, cuándo se toman y de qué manera. Las personas heredan, toman, utilizan y comparten el poder de diferentes maneras.

Todas las personas comprenden el poder a la luz de su propia cultura, perspectiva personal, experiencias y forma de ver la vida. Algunas personas ven el poder como algo bueno, especialmente cuando se utiliza para provocar cambios positivos. Otras personas lo ven como algo malo, especialmente cuando se utiliza para controlar o manipular a las personas, o cuando se utiliza la fuerza.

Existen diferentes tipos de poder:²

- **“PODER PARA”** hacer algo: La capacidad de tomar una decisión y actuar. Implica provocar cambios en las vidas de las personas.
- **“PODER INTERIOR”** de una persona: La confianza en sí mismo y la autoconciencia, que con frecuencia se vinculan con la fe y la cultura. Las personas que tienen “poder interior” creen que pueden hacer cambios positivos en sus propias vidas. A veces decimos que este tipo de personas están “empoderadas”.
- **“PODER CON”** los demás: Poder colectivo, que sucede al actuar y hacerse oír en conjunto. Implica colaboración, organización y solidaridad.
- **“PODER SOBRE”** los demás: El poder del fuerte sobre el débil. Es una forma de control por parte de una persona, o grupo de personas, sobre los demás. Incluye el poder de excluir a los demás.

El poder asume diferentes formas:

- El **PODER VISIBLE** implica una toma de decisiones que es fácil de ver y comprender.
- El **PODER OCULTO** implica una toma de decisiones de forma encubierta y es posible que no sea evidente de inmediato.
- El **PODER INVISIBLE** implica una toma de decisiones que se basa en influencias que no son fáciles de ver, como son la forma de ver la vida, las normas culturales, las creencias, las tradiciones y la ideología.

Todas las personas tienen diferentes tipos de poder: Por ejemplo, los funcionarios del gobierno podrían tener autoridad formal para lograr que se hagan las cosas, las empresas podrían tener poder económico y los grupos de la sociedad civil podrían tener poder a través del manejo de información, legitimidad y acceso a las comunidades locales. La incidencia tiene que ver con comprender el poder que tenemos, sacarle el mayor provecho y utilizarlo para influenciar y persuadir a los encargados de adoptar decisiones para que hagan lo que queremos que hagan, incluso cuando ellos tengan más poder formal que nosotros. No se trata de intentar quitarles el poder a los demás, sino de asegurarnos de utilizar bien el poder que tenemos.

La incidencia interactúa con el poder porque implica:

- Hacer rendir cuentas a los encargados de adoptar decisiones del uso que hacen del poder;
- Intentar cambiar la manera en que se utiliza el poder;
- Desafiar el abuso de poder;
- Obtener acceso al poder para las personas que son excluidas;
- Ayudar a las personas a ver y utilizar el poder que tienen para poder influenciar a los encargados de adoptar decisiones;

² El resto de las notas sobre “¿Qué es el poder y por qué tiene importancia?” ha sido adaptado de la publicación de Oxfam “Quick Guide to Power Analysis”.

- Superar la sensación de impotencia en situaciones en las que las personas no pueden utilizar su poder o cuando su poder no sea reconocido o aceptado.

Existen muchos diferentes tipos de poder. La **HERRAMIENTA 8: Tipos de poder** ofrece una guía de referencia práctica.

Para que la incidencia sea eficaz, es necesario comprender quién tiene el poder en nuestro país y contexto, tanto de manera *formal* (quién tiene oficialmente el poder) como *informal* (quién realmente tiene el poder). Esto se debe a que podríamos estar perdiendo tiempo si nuestro trabajo en incidencia se concentra en alguien que tiene poder oficial, cuando en realidad todas las decisiones las toma otra persona de forma encubierta.

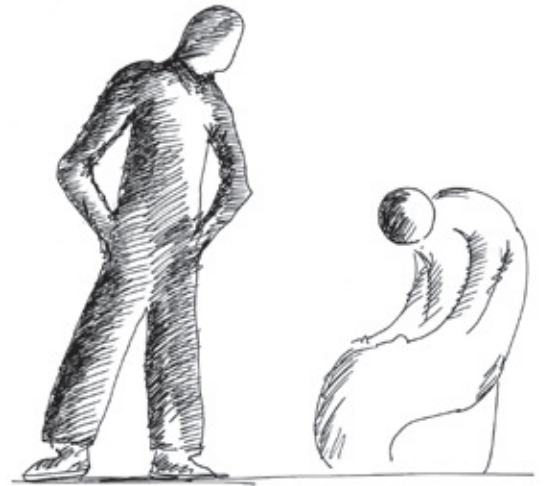
Para obtener más información sobre cómo identificar quién tiene el poder en un país o contexto, consulte los Ejercicios 29–32 en la Sección E2 (Mapeo y análisis de partes interesadas, Análisis de aliados y opositores, Rutas de influencia y Mapeo del poder e identificación de destinatarios).



¿Cómo se abusa del poder?

Los encargados de adoptar decisiones podrían utilizar su poder para aprovecharse de los demás. Muchos de los problemas que intentamos abordar en el trabajo de incidencia surgen por medio del abuso de poder, como el soborno en el gobierno local, el uso de la fuerza para sacar a las personas de sus tierras o información que se mantiene oculta.

Si queremos hacer incidencia con integridad, es vital que no abusemos del poder nosotros mismos. El soborno y la fuerza nunca deberían considerarse opciones válidas y nunca deberíamos utilizar la incidencia para ocupar posiciones de poder o de influencia solo porque sí. Por el contrario, debemos intentar transformar las relaciones de poder, de modo que sean más justas e igualitarias y que satisfagan las necesidades de las personas.



Para hacer incidencia con integridad, debemos evitar lo siguiente:

- **PROMESAS VACÍAS** Si prometemos hacer algo, debemos asegurarnos de cumplirlo y de mantener nuestra palabra. En caso contrario, las personas perderán su confianza en nosotros y es menos probable que nos escuchen en el futuro.
- **ABUSO DE PRIVILEGIO** Intentar burlarse de los procesos democráticos y oficiales para conseguir lo que queremos podría darnos un resultado inmediato, pero se corre el riesgo de reforzar los desequilibrios de poder. También deberíamos evitar buscar privilegios especiales para la iglesia (p. ej., acumular riquezas sin pagar impuestos), pues esto podría conducir a que nosotros y la iglesia seamos acusados de abuso de poder.
- **USO DE LA FUERZA, VIOLENCIA O COERCIÓN** Nunca debemos utilizar la fuerza, violencia o coerción para obtener lo que queremos, ya que simplemente estaríamos cometiendo los mismos abusos de los opresores y yendo en contra de las enseñanzas de Jesús.
- **RECLAMACIONES FALSAS DE LEGITIMIDAD Y REPRESENTACIÓN** Si tenemos acceso a los encargados de adoptar decisiones basándonos en la afirmación de que representamos a cierto grupo de personas, debemos asegurarnos de representarlas con justicia y de involucrarlas en nuestra toma de decisiones.
- **INVESTIGACIÓN DEFICIENTE Y MALINTERPRETACIÓN DE LOS DATOS** Debemos asegurarnos de representar nuestra propia información con exactitud (así como la de cualquier punto de vista opuesto) para mantener la integridad y tener buenas soluciones. La base para todo trabajo de incidencia es una investigación eficiente.

- **SOBORNO** Ofrecer o aceptar un soborno no es una opción válida bajo ninguna circunstancia. Esto va en contra de todos los principios del buen desarrollo, incluidos la rendición de cuentas, la apertura y la transparencia. El soborno podría conducir a que se tomen malas decisiones, porque excluye del proceso de toma de decisiones a las personas que no se sienten moralmente capaces de sobornar.



¿Qué es el gobierno y la gobernanza?

El gobierno es el grupo de personas que tiene la responsabilidad y autoridad de dirigir y gobernar a las personas que viven en una región, país, estado, condado o distrito. También describe el órgano que crea, redacta, controla, implementa y administra las leyes y políticas dentro del país o Estado. En algunos países, estas facultades son delegadas a los niveles federal, regional o local.

Es importante comprender cómo funciona el gobierno, porque la incidencia tiene como fin cambiar las leyes, políticas y prácticas que los individuos y las instituciones del gobierno determinan y ponen en marcha.

La mayoría de los gobiernos democráticos tiene tres partes:

PODER LEGISLATIVO Esta sección del gobierno decide cuáles leyes y políticas deben adoptarse, cambiarse o implementarse en el país o Estado. (Probablemente sea un Congreso nacional o estatal o un consejo local).



PODER EJECUTIVO Esta sección del gobierno dirige los asuntos cotidianos del país o Estado e implementa las leyes y políticas del país o Estado.

PODER JUDICIAL Esta sección del gobierno interpreta y ejecuta las leyes y políticas del país o Estado usualmente por medio de un sistema de justicia que incluye los tribunales.



Gobernanza es el ejercicio de la autoridad para gestionar los asuntos de un país o Estado. Describe los procedimientos y mecanismos por medio de los cuales las personas pueden ejercer sus derechos, cumplir con sus obligaciones, expresar sus intereses y arbitrar sus diferencias. La gobernanza está influenciada por la política y el poder. Es el proceso por el cual se toman e implementan las decisiones.

Cuando la gobernanza funciona bien, con frecuencia se la denomina “buena gobernanza”, porque es transparente, responsable, participativa y equitativa.



¿Qué es la política y por qué tiene importancia?

La política es el ejercicio del poder y la interacción de las personas con el poder. Cuando se la define estrictamente, se refiere al hecho de gobernar un país o Estado y se limita a los políticos profesionales. No obstante, cuando se la define en sentido amplio, puede referirse a la interacción de todas las formas de poder entre las personas.

¡Esto significa que *todos* tenemos cualidad política! No necesariamente significa que promovemos un partido o a candidatos políticos particulares; significa que debemos ser conscientes del espacio político en el que estamos trabajando y tratar de influenciar el cambio. *Todos* tenemos el potencial de influenciar lo que ocurre en nuestras vidas, nuestras comunidades y nuestros países o estados. Esto incluye a los cristianos, quienes deben involucrarse en la política para provocar cambios en la sociedad y ser fieles al llamado de Dios.

En un mundo ideal, la política debería ser abierta y rendir cuentas de manera que todos puedan participar en los procesos de toma de decisiones del gobierno. No obstante, la participación en la política, con frecuencia, depende del ámbito en el que los ciudadanos pueden participar en su gobierno, que se conoce como espacio político:

- Un **ESPACIO POLÍTICO CERRADO** es aquel en el que las decisiones las toman grupos exclusivos de personas que no dan apertura a los recién llegados.
- Un **ESPACIO POLÍTICO POR INVITACIÓN** es aquel en el que se pide a ciudadanos comunes participar en la toma de decisiones, pero dentro de límites establecidos.
- Un **ESPACIO POLÍTICO CREADO** es aquel en el que ciudadanos comunes pueden reclamar un espacio en el cual establecer su propia agenda, sin importar quién ejerza el poder.

Los diferentes contextos en todo el mundo tienen diferentes sistemas de poder y, por tanto, diferentes espacios políticos. La cantidad de espacio político disponible impacta el modo en que ocurre la participación en incidencia y es importante comprender cómo participar en el espacio político que tenemos disponible en nuestro contexto. Cuando no hay espacio político, se debe ser cuidadoso y precavido respecto a cómo nos involucramos.



Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 9: Tabla de análisis de poder**, la Sección E2 sobre las partes interesadas y también la Sección G5 sobre la incidencia en contextos políticos difíciles.



Tipos de poder

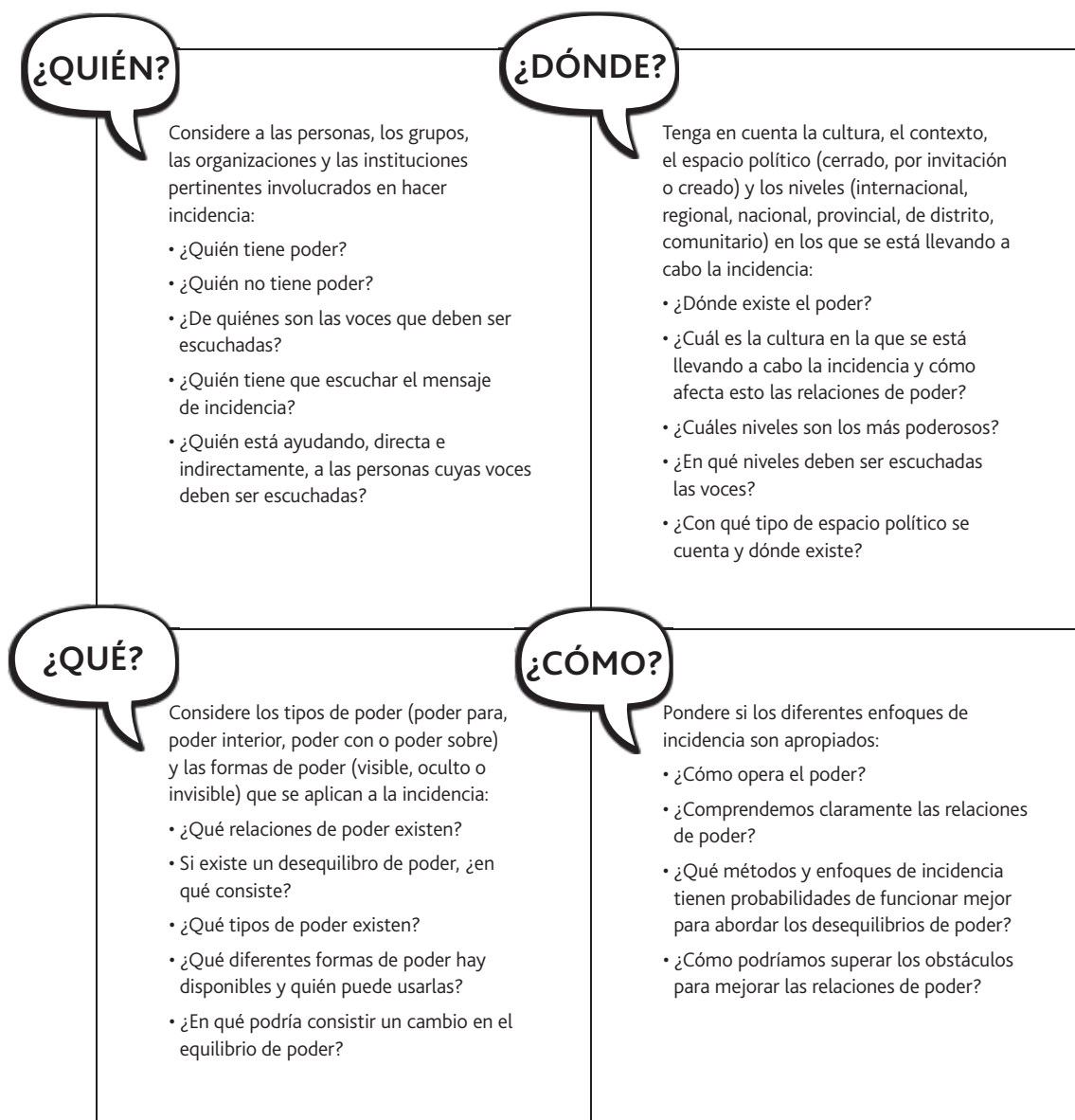
Fuente de poder	Depende de...	Ejemplos
Autoridad	La autoridad que se vincula a ocupar un cargo oficial para tomar decisiones	Un juez sentencia a un ladrón al pago de una multa Un político local decide si se construirá una escuela Un pastor asigna a una persona la supervisión de un grupo pequeño
Coerción	El temor de que se ejerza la fuerza si uno no responde	El ejército amenaza con quemar una aldea Las bandas intimidan y hacen daño a las personas durante las elecciones
Colectiva	Estar organizados para sacar provecho de las fortalezas	La comunidad es movilizada para hacer incidencia a favor del cambio Enlaces con otras organizaciones
Conocimientos especializados	La comprensión, información y experiencia	Un profesional capacitado, como por ejemplo un médico, ofrece un diagnóstico Un catedrático universitario produce un nuevo informe de investigación que cambia la política del gobierno
Cultura	El sistema de creencias y conducta	La tradición en contra de desafiar la autoridad Creencia en el destino y en que uno se merece lo que le ha tocado en la vida Fuerte compromiso con la familia y la comunidad
Dios	La relación con Dios	Entendimiento de quién es uno frente a Dios Dios como guía Entendimiento del amor y deseo de Dios por la justicia
Económica	El dinero o los bienes	Las personas compran o dejan de comprar en una tienda o compañía en particular Un donante amenaza con reducir una subvención Alguien ofrece un soborno para obtener un favor
Étnica	El origen racial, un grupo de personas o la clase	Las personas únicamente votan por líderes de su propia tribu Las personas de clases sociales más altas son más respetadas en las reuniones comunitarias Un empleador crea una política para evitar la discriminación en contra de solicitantes de empleo provenientes de grupos minoritarios
Institucional	El respeto o temor por la institución	La organización es respetada, p. ej., la iglesia La organización es temida, p. ej., el gobierno
Moral	El reconocimiento de una comunidad o un grupo de una persona como vocera válida para representarlos	Un representante electo de un sindicato negocia un acuerdo de pago Un anciano reconocido de una comunidad indígena habla con el gobierno sobre los derechos sobre la tierra Una persona que es una figura pública popular
Privilegio	Las conexiones y a quién se conoce	Un jefe local persuade al gobierno de darle tierra barata a su familia Alguien se convierte en obispo porque conoce al arzobispo
Recurso	Tener algo que alguien quiere	Proveer acceso a las comunidades Proveer acceso a las iglesias de una zona en particular
Servicio	Deseo de ayudar a los demás	Motivado por los intereses de otras personas y no con el fin de obtener beneficios de manera interesada Compromiso en empoderar a los demás para que puedan hablar por ellos mismos Valores que otras personas respetan, desean o con los cuales están de acuerdo



HERRAMIENTA 9

Tabla de análisis de poder³

Esta herramienta identifica y examina diferentes tipos de poder para comprender la manera en que interactúan para reforzar la pobreza y la vulnerabilidad. Esto es vital para planificar e implementar la incidencia. La frase “relaciones de poder” describe las relaciones entre diferentes tipos de poder y las relaciones entre diferentes personas y organizaciones influyentes.



3 Esta herramienta está adaptada de material de la publicación de Oxfam “Quick Guide to Power Analysis”.

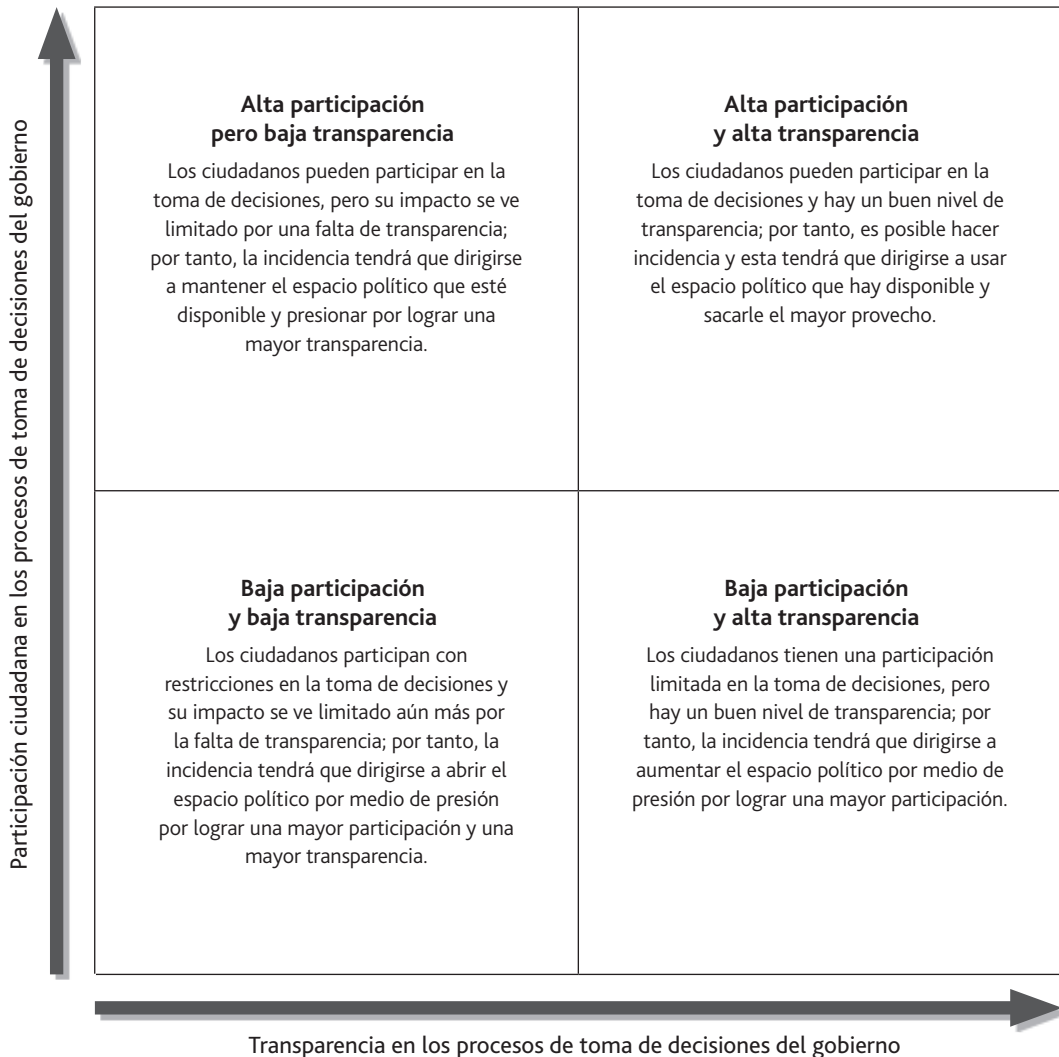


HERRAMIENTA 10

Gráfico del espacio político

Esta herramienta está diseñada para evaluar de qué espacio político disponen los ciudadanos comunes para influenciar a los encargados de adoptar decisiones y cómo sacarle el mayor provecho en el trabajo de incidencia. Con ella se facilita percibir el nivel de participación ciudadana y de transparencia disponibles en los procesos de toma de decisiones del gobierno. El objetivo es utilizarla para abrir tanto espacio político como sea posible para el trabajo en incidencia, al aumentar tanto la participación como la transparencia.

- PASO 1 Hagan una lluvia de ideas de los nombres de todas las personas, organizaciones y organismos que están, podrían estar o deberían estar involucrados en la toma de decisiones del gobierno. Debe enfatizarse en especial la mención de diferentes organizaciones y representantes de la sociedad civil.
- PASO 2 Dibujen un gráfico como el que aparece más abajo, con una flecha de abajo hacia arriba para medir la participación ciudadana y otra flecha de izquierda a derecha para medir la transparencia del gobierno. Esto puede hacerse con un marcador en papel, con un palito en el suelo o con cinta sobre un tapete.
- PASO 3 Reflexionen sobre los cuatro diferentes cuadrantes del gráfico y analicen sobre cuál describe mejor el contexto político.
- PASO 4 Convengan qué espacio político está disponible para la lista de personas, organizaciones y organismos del Paso 1 y el mejor enfoque a adoptar en el trabajo de incidencia para sacarle el mayor provecho.



SECCIÓN B2 Ejercicios de capacitación



EJERCICIO 9 Cómo comprender nuestro propio poder e influencia

Objetivo	Comprender nuestras propias fuentes de poder y las oportunidades que tenemos disponibles para ejercer influencia
TIPO	Este ejercicio está diseñado para trabajo en grupo, pero puede adaptarse para la reflexión individual
MÉTODOS	Línea interactiva de acuerdo/en desacuerdo, debate plenario
PREPARACIÓN PREVIA	Piense en ejemplos de afirmaciones sobre el poder y la influencia
PASOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pida a los participantes pararse. 2. Un extremo del salón será la sección para quienes están “De acuerdo” y el otro extremo del salón para quienes están “En desacuerdo”. 3. Uno por uno, diga en voz alta afirmaciones sobre el poder y la influencia (que haya preparado con antelación) y pida a los participantes pararse a lo largo de una línea imaginaria entre “De acuerdo” y “En desacuerdo”, dependiendo de su respuesta. Antes de continuar con la próxima pregunta, pida a diferentes participantes explicar por qué están parados en ese lugar. Puede hacer esto buscando respuestas de personas en los extremos, así como de cualquier persona parada en el centro. A continuación ofrecemos algunos ejemplos de afirmaciones: <ul style="list-style-type: none"> • Sólo los políticos tienen verdadero poder en nuestro país. • Votar es una pérdida de tiempo. • Las decisiones sobre el desarrollo de nuestro país son tomadas en el extranjero por donantes y nosotros no podemos influenciarlos. 4. Anime un debate plenario y resalte el hecho de que todos tenemos fuentes de poder y oportunidades para influenciar, pero debemos reconocerlas y utilizarlas.



EJERCICIO 10 Cómo comprender el poder

Objetivo	Comprender el poder y las diferentes formas que asume
TIPO	Ejercicio en grupos
MÉTODOS	Representación de roles, trabajo en parejas, observación, debate plenario
MATERIAL	Copias de casos hipotéticos para representaciones de roles (opcional – véanse los ejemplos en la página siguiente)
PASOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pregunte a los participantes si alguna vez han experimentado abuso de poder mientras realizan su trabajo, al tratar con el gobierno o en otro entorno específico de un contexto. Invítelos a compartir sus historias. 2. Explique o distribuya copias de casos hipotéticos para representaciones de roles (véanse los ejemplos más abajo). 3. Parejas de participantes presentan una breve representación de roles para demostrar diferentes dinámicas de poder que ocurren en distintas relaciones. 4. Después de cada representación de roles, invite a los participantes a identificar cuáles tipos de poder se han mostrado y cómo se ha usado o abusado de ese poder. 5. Dirija un debate plenario en torno a las diferentes formas que asume el poder.

REPRESENTACIÓN
DE ROLES

LÍDER COMUNITARIO Y COMUNIDAD: Un líder comunitario asiste a una reunión con una empresa petrolera y le permite a la empresa entrar a la comunidad a cambio de una nueva oficina. Luego le informa a la comunidad sobre la decisión.

EL ALCALDE, LOS CONCEJALES LOCALES Y LA COMUNIDAD: Los concejales locales deciden asignar dinero para un proyecto de riego. Luego, el alcalde consulta con las escuelas, los maestros y los padres de la comunidad y deciden que sería mejor utilizar el dinero para una nueva aula, en lugar de un proyecto de riego.

LÍDER DE IGLESIA Y CONGREGACIÓN: Un líder de la iglesia anuncia que la mitad del dinero de la limosna se destinará a una nueva clínica de salud en la comunidad. Luego resulta que todo el dinero de la limosna ha ido a parar a manos de la madre del líder de iglesia para la construcción de su nueva casa.

PROPIETARIO E INQUILINO: El propietario escribe para informar al inquilino que el alquiler aumentará en un 50 por ciento con efecto inmediato. Si el inquilino no paga, su familia tendrá que salir de su hogar, pero no tienen otro lugar donde vivir con tan poca antelación.

MAESTRO Y ESTUDIANTE: Luego de un incidente en el aula, el maestro castiga a una estudiante a quedarse en la escuela después de clases durante un mes. La estudiante piensa que esto es muy injusto, especialmente porque era un grupo de personas el que estaba provocando los problemas en el aula.

JEFE Y EMPLEADO: Cada mes el jefe ha estado aumentando la carga de trabajo y las responsabilidades de un empleado, sin salario adicional. Luego de seis meses, el empleado no aguanta más y confronta al jefe acerca de su carga injusta de trabajo. El jefe no piensa que hay un problema.

JEFE DE ALDEA Y ALDEANO: Alguien quiere construir una nueva casa para su familia en un pequeño terreno disponible dentro de los límites de la aldea. Cuando pide permiso al jefe de la aldea se lo niegan, pero no se le ofrece un motivo suficiente.

CHOFER DE AUTOBÚS Y PASAJERO: El pasajero ha estado utilizando la misma ruta para llegar al trabajo durante más de un año. Un día el chofer dice que el precio del pasaje se ha duplicado sin aviso y sin mejoras al servicio.

JUEZ Y ACUSADO: El acusado es inocente de los cargos por robo, pero el juez pide un soborno para dejarlo en libertad. ¡El acusado está dispuesto a pagarlo!

MÉDICO Y PACIENTE: Un paciente debe ser derivado a un hospital para recibir un tratamiento, pero el médico dice que debe cobrarle por la derivación. El paciente sabe que las derivaciones no se hacen así y no quiere pagar, pero tiene que ser derivado por este médico.

REPRESENTANTE DE DONANTE Y TRABAJADOR DE UNA ONG: Un representante de un donante hace una visita a un proyecto comunitario financiado por el donante. Cuando habla con el trabajador de la ONG, el representante del donante le dice que el donante quiere que el ámbito del trabajo incluya una nueva aldea. Esto no fue acordado al inicio ni en el contrato y el presupuesto no es suficiente. El donante dice que si la ONG no cumple, esto podría afectar la financiación en el futuro.



EJERCICIO 11 “Línea de poder”

Objetivo	Comprender quién tiene poder (tanto formal como informal) y cómo es utilizado y abusado dentro del país o del contexto del taller de capacitación
CONTEXTO	Este ejercicio únicamente funciona en grupos. Observación: Es aconsejable ser cauteloso de utilizar este ejercicio en algunos contextos donde es riesgoso criticar a los políticos. Funciona mejor si se puede completar y dejar en exhibición durante el taller de capacitación. Si no es seguro hacer esto, tome fotos del ejercicio cuando esté terminado y colóquelas en una presentación de diapositivas que pueda ser proyectada desde una computadora en la pared cuando la necesite utilizar y ser apagada rápidamente, si es necesario.
MÉTODOS	Trabajo en grupos pequeños, “línea de poder”, presentación, debate plenario
MATERIAL	Fotos de personas en el poder, un ovillo de cordón, pinzas de ropa o sujetapapeles, tachuelas o cinta adhesiva para pegar el cordón a las paredes
MATERIAL INFORMATIVO	HERRAMIENTA 8: Tipos de poder
PREPARACIÓN PREVIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antes del ejercicio, realice una búsqueda en Internet para encontrar de 12 a 14 fotos gratuitas de personas o grupos de personas que tengan poder o que no tengan poder en el país o contexto en el que se está llevando a cabo el taller de capacitación. Si el grupo tiene más de 15 integrantes, es recomendable tener la misma cantidad de fotos que el número de participantes. De lo contrario, si no tiene una conexión confiable a Internet, recorte fotos de periódicos. (A falta de periódicos, podría dibujar personas y escribir sus nombres en hojas de papel). Sin importar de dónde provengan las imágenes, algunas de las categorías que podría incluir son las siguientes: políticos, empresarios, comunidades, grupos tribales, policía, militares, maestros, trabajadores en salud, sindicatos, gobiernos extranjeros, ONG, confesiones religiosas, otros grupos religiosos, los medios de comunicación y estudiantes. 2. Imprima un juego completo, una foto por hoja de papel tamaño A4, de una cara. De lo contrario, fotocopie fotos de los periódicos para crear un juego completo. (Si va a utilizar la Versión 2, fotocopie suficientes juegos de modo que cada grupo pequeño, conformado por seis a ocho personas, tenga un juego).
PASOS (VERSIÓN 1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegue un extremo de un cordón largo en una esquina del salón y el otro extremo en la esquina opuesta, como un tendedero. Asegúrese de que se encuentre a una altura que los participantes puedan alcanzar. 2. Distribuya los juegos completos de fotos; asegúrese de que cada participante reciba por lo menos una foto. Pídale mirar sus fotos y conversar sobre quién está representado en ellas. (Si el grupo difiere en sus opiniones, esto contribuirá a la riqueza de las discusiones más adelante). 3. Distribuya pinzas de ropa o sujetapapeles y pida a los participantes fijar sus fotos en el cordón, colocando la foto de la persona más influyente en un extremo y la de la menos influyente en el otro. Ellos deben decidir por sí mismos lo que hace a una persona, organización o grupo de personas influyentes. (Es normal que haya desacuerdo sobre quién tiene más o menos poder). Si por motivos de espacio no puede poner un cordón, las fotos pueden colocarse en la pared con cinta adhesiva o masilla pegatodo. 4. Es probable que haya mucha discusión y que se cambien de lugar las fotos varias veces. Observe la dinámica del grupo para ver quién ejerce mayor influencia sobre las decisiones que se toman. (Más adelante, diga lo que observó, si le parece apropiado).

5. Déles un poco de tiempo y luego reúna a todos e invítelos a mirar la línea de poder. Facilite un debate plenario sobre dónde se han colocado las diferentes fotos en el cordón. Identifique y analice los diferentes tipos de poder que tienen las personas en el país o contexto. Utilice la **HERRAMIENTA 8: Tipos de poder**, como guía.
- PASOS (VERSIÓN 2)
1. Divida a los participantes en no más de cuatro grupos conformados por seis a ocho personas cada uno. Asigne a cada grupo una pared del salón y pida a cada grupo pegar un cordón largo sobre la pared asignada.
 2. Entregue a cada grupo un juego idéntico de fotos y pídale mirarlas. Pida a los grupos analizar quién está representado en ellas. (Si los grupos difieren en sus opiniones, esto contribuirá a la riqueza de las discusiones más adelante).
 3. Distribuya pinzas de ropa o sujetapapeles y pida a cada grupo fijar sus fotos en el cordón en su pared, colocando la foto de la persona más influyente en un extremo y la de la menos influyente en el otro. Ellos deben decidir por sí mismos lo que hace a una persona, organización o grupo de personas influyentes. (Es normal que haya desacuerdo sobre quién tiene más o menos poder). Si no puede pegar un cordón, las fotos pueden colocarse sobre la pared con cinta adhesiva o masilla pegatodo.
 4. Es probable que haya mucha discusión y que se cambien de lugar las fotos varias veces. Déles un poco de tiempo y luego detenga a los grupos y lleve a todos a ver las diferentes líneas de poder. Pida a cada grupo explicar las razones por las que colocaron sus fotos del modo en que lo hicieron.
 5. Facilite un debate plenario sobre los diferentes tipos de poder que tienen las personas en el país o contexto. Utilice la **HERRAMIENTA 8: Tipos de poder**, como guía.



EJERCICIO 12 Cómo comprender la política

Objetivo Llegar a una definición común sobre la política y la variedad de contextos en la que tiene lugar

CONTEXTO El ejercicio está diseñado para trabajo en grupos, pero puede realizarse como una reflexión individual. El facilitador debe ser consciente de que los temas planteados en este ejercicio pueden ser controversiales, por tanto, es posible que sea necesario asegurarse de escuchar, respetar y comprender los puntos de vista de todas las personas antes de proseguir.

MÉTODOS Reflexión individual, debate en grupos pequeños y debate plenario

MATERIAL Notas autoadhesivas o tarjetas en blanco

- PASOS
1. Entregue a todos los participantes algunas notas autoadhesivas o tarjetas en blanco.
 2. Pida a los participantes trabajar en parejas y representar con un dibujo o escribir palabras o frases, una en cada nota adhesiva o tarjeta, que les vengan a la mente cuando escuchan la palabra "política".
 3. Pegue las notas autoadhesivas o tarjetas en la pared o colóquelas en el suelo.
 4. Invite a los participantes a agrupar sus ideas en temas.
 5. Dirija un debate plenario en torno a los temas clave, basado en las respuestas ofrecidas y obtenga una idea común de lo que es la política y de la variedad de contextos en la que tiene lugar.



EJERCICIO 13 Análisis de poder

Objetivo Analizar y comprender los diferentes factores que influyen sobre las dinámicas de poder y las relaciones de poder

CONTEXTO Este ejercicio funciona bien en grupos, pero también puede hacerse en forma de reflexión individual. El facilitador debe tener en claro cómo respondería las preguntas en la **HERRAMIENTA 9: Tabla de análisis de poder**, antes de pedirle al grupo utilizarla.

MÉTODOS Trabajo en grupos pequeños, presentación, debate plenario

MATERIAL INFORMATIVO **HERRAMIENTA 9: Tabla de análisis de poder**

- PASOS**
1. Divida a los participantes en cuatro grupos.
 2. Distribuya la **HERRAMIENTA 9: Tabla de análisis de poder**.
 3. Asigne a cada grupo un cuarto de la tabla, de modo que un grupo reflexione sobre "¿Quién?", otro sobre "¿Dónde?", otro sobre "¿Qué?" y otro sobre "¿Cómo?".
 4. Pida a todos los grupos pequeños trabajar juntos en las preguntas que figuran en el cuarto de la tabla que les ha sido asignado y tomar notas de sus respuestas. Dé por lo menos diez minutos para esto. Utilice las Notas del facilitador como ayuda, si les parece difícil responder las preguntas.
 5. Reúna a todos y pida a cada grupo presentar los hallazgos para su cuarto de la tabla. Registre sus respuestas en papel para papelógrafo. Cuando surjan diferencias de opinión entre los grupos pequeños, examine por qué cada grupo llegó a su conclusión.
 6. Facilite un debate sobre lo que ha demostrado el análisis de poder. Explique que el poder con frecuencia se revela a sí mismo en más de una manera, lo que requiere que la incidencia se lleve a cabo en más de un nivel y que aborde más de una dimensión de poder a la vez para provocar cambios perdurables.



EJERCICIO 14 Cómo evaluar el espacio político

Objetivo Identificar el espacio político que hay disponible y cómo esto afecta al trabajo de incidencia

TIPO Ejercicio en grupos o reflexión individual

MÉTODOS Estudios de caso, trabajo en grupos pequeños, debate plenario

MATERIAL INFORMATIVO **HERRAMIENTA 10: Gráfico del espacio político**

- PASOS**
1. Divida a los participantes en grupos pequeños o pídale trabajar de forma individual.
 2. Entregue a cada grupo o individuo un estudio de caso seleccionado de los diversos estudios de caso diseminados en el conjunto de herramientas o pídale escoger un estudio de caso basado en su propia experiencia. Si utilizan estudios de caso del conjunto de herramientas, asegúrese de escoger aquellos que claramente demuestren participación (o falta de participación) y transparencia (o falta de transparencia).
 3. Distribuya copias de la **HERRAMIENTA 10: Gráfico del espacio político**, y pida a cada grupo o individuo completar cada uno de los pasos. Déles bastante tiempo para esto. (Observación: Si hay desacuerdo en los grupos respecto a cuál cuadrante del gráfico describe mejor el contexto político, quizás tenga que intervenir para hacer preguntas que faciliten respuestas que ayuden a llegar a un acuerdo).

4. Pida a cada grupo pequeño o individuo que hagan comentarios acerca del espacio político que han identificado y de lo que necesitan tomar en cuenta en su trabajo en incidencia para abrir, mantener, aumentar o utilizar el espacio político disponible. Si es necesario, utilice las Notas del facilitador como ayuda.